المنظمات الافتراضية

عدوكة لخضر أستاذ محاضر – أ- بجامعة معسكر

بوقلي زهرة أستاذة محاضرة – ب- بجامعة معسكر

بن أعبيزة دحو أستاذ مساعد – ب- بجامعة معسكر

ملخص المداخلة

أصبح عصر المعرفة أو ما يسمى بعصر ما بعد الصناعة أو عصر المعلوماتية والانترنت يحمل تحديات عديدة في الوقت الراهن ، حيث لم تعد الأساليب والأشكال التنظيمية القديمة قادرة على استغلال فرص هذه المرحلة الجديدة فلا يمكن للمنظمات التي تعمل وفق الأساليب التقليدية القديمة التكيف والتأقلم مع معطيات المرحلة الجديدة لذلك ظهرت مفاهيم جديدة تأخذ أبعاد المرحلة الراهنة والمتغيرات البيئية الجديدة ــ وتعد المنظمة الافتراضية من أهم هذه المفاهيم التي أصبحت متداولة في الوقت الحالي ــ

في هذه الورقة البحثية سنحاول إبراز مفهوم الاقتصاد الافتراضي وأسسه وإعطاء تصورا واضحا على المنظمات الافتراضية من خلال تسليط الضوء على مفهوم المنظمات وأهم أشكالها

الكلمات المفتاحية : اقتصاد المعرفة ، الاقتصاد الافتراضي ، المنظمات الافتراضية

مقدمة :

أصبح عصر المعرفة أو ما يسمى بعصر ما بعد الصناعة أو عصر المعلوماتية والانترنت يحمل تحديات عديدة في الوقت الراهن ، حيث لم تعد الأساليب والأشكال التنظيمية القديمة قادرة على استغلال فرص هذه المرحلة الجديدة فلا يمكن للمنظمات التي تعمل وفق الأساليب التقليدية القديمة التكيف والتأقلم مع معطيات المرحلة الجديدة لذلك ظهرت مفاهيم جديدة تأخذ أبعاد المرحلة الراهنة والمتغيرات البيئية الجديدة ــ وتعد المنظمة الافتراضية من أهم هذه المفاهيم التي أصبحت متداولة في الوقت الحالي ــ

و الاشكالية الرئيسية لبحثنا تتجلى على النحو التالي :

ما هي مختلف اشكال المنظمات الافتراضية ؟

و تنحدر من الإشكالية الرئيسية مجموعة من الأسئلة على النحو التالي :

ما مفهوم الاقتصاد الافتراضي ؟

ما العلاقة ما بين الاقتصاد الافتراضي واقتصاد المعرفة ؟

ما مفهوم المنظمة الافتراضية ؟

وتهدف هذه الورقة البحثية إلى إبراز مفهوم الاقتصاد الافتراضي وأسسه وإعطاء تصورا واضحا على المنظمات الافتراضية من خلال تسليط الضوء على مفهوم المنظمات وأهم أشكالها.

و لتحقيق هذا الهدف قسمنا بحثنا الى محورين أساسيين : في المحور الاول سنتناول فيه اقتصاد المعرفة والاقتصاد الافتراضي وفي المحور الثاني سنتناول المنظمة الافتراضية وأشكالها

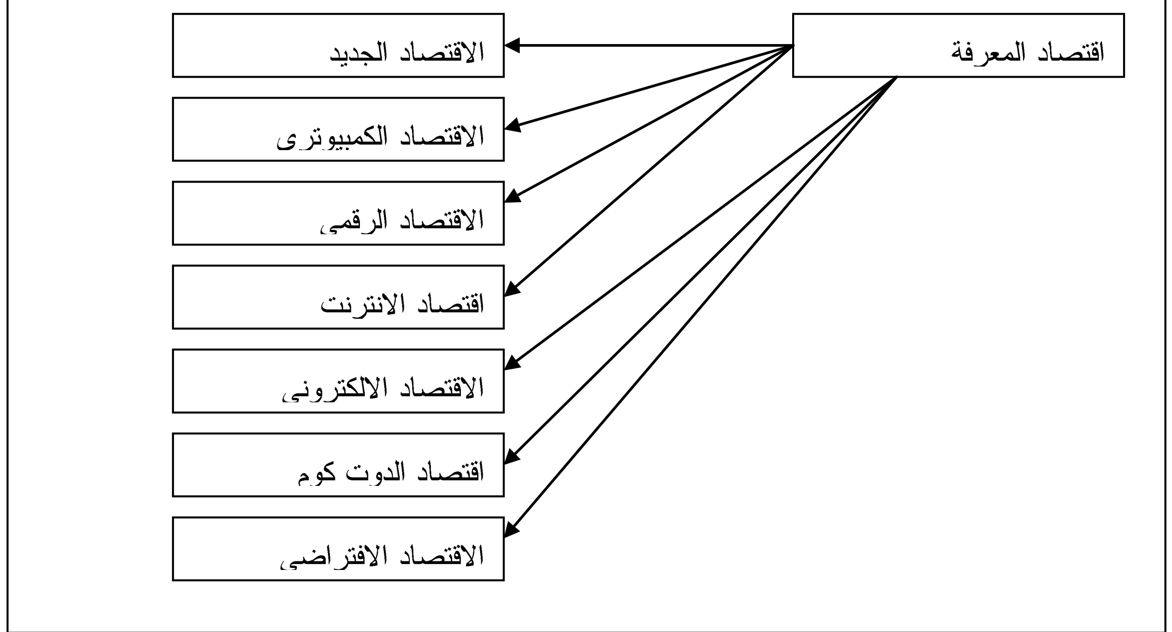
1.اقتصاد المعرفة والاقتصاد الافتراضي

1.1اقتصاد المعرفة

إن التطور الهائل لتكنولوجيا الإعلام والاتصال **TIC** قد أدى إلى ميلاد اقتصاد جديد تغيرت فيه موازين القوة، وأصبح للتكنولوجيا فيه الدور الفاعل وأصبح حتميا على المنظمات الاقتصادية الأخذ بزمام التكنولوجيات الحديثة من أجل البقاء وتحقيق الميزة التنافسية في الأسواق، التي أصبحت مفتوحة نتيجة لهذه التكنولوجيات، والتسارع في التطور الاقتصادي التقني.

إن النشاط الاقتصادي في قرابة عقد من الزمن أصابه تحول كبير وثورة تكنولوجية غيرت المفاهيم ، وفرضت على المؤسسات والمنشآت الاقتصادية تبني استراتيجيات فعالة للتكيف مع هذا المتغيرات التي أصبحت حتمية والتأقلم معها ضرورة ملحة بكل المقاييس، وأهم ميزة في هذا الاقتصاد هو الإنتاج غير المادي (المعلومات) ، وانتقال هذه المعلومات عبر الشبكات المعلوماتية المختلفة ، وهذه من أبرز مظاهر هذا الاقتصاد الذي عرف معدلات نمو هائلة للاقتصاد في منتصف التسعينات ، والاستخدام المكثف لتقنيات المعلومات وأجهزة الحاسوب، وقد اختلفت الكثير من الدراسات حول تسمية هذا المولود الجديد الاقتصاد الجديد (الحديث) اقتصاد المعلومات، اقتصاد الشبكات، الاقتصاد الرقمي، الاقتصاد الافتراضي اقتصاد المعرفة.

الشكل رقم (3): أهم المصطلحات المرادفة لإقتصاد المعرفة



المصدر: سالمي جمال جامعة عنابة الملتقى الوطني حول الموارد البشرية وتكنولوجيات الإعلام والاتصال جامعة جيجل مارس 2006 ص 300

إلا أن بعض الباحثين يقزم من نطاق هذا الاقتصاد معتبرين إياه مجرد اقتصاد يعتمد بشكل خاص على التجارة الالكترونية واقتصاد الانترنت والدوت كوم.[1]:

إن اقتصاد المعرفة هذا المصطلح الحديث الذي برز إلى الوجود معبرا عن نظرية جديدة في عوامل الإنتاج، حيث لم تورد النظريات النيوكلاسيكية إلا عاملين من عوامل الإنتاج وهما العمل ورأس المال ولكن ظهور هذا المتغير أضفى على الاقتصاد صفات أخرى، حيث أن المعلومة والمعرفة عوضتا رأس المال والطاقة كأصل أساسي مولد للثروة ، وأضحى اليوم للمعرفة والتقنية الأهمية في صناعة القيمة المضافة في النظرية الجديدة للاقتصاد المبني على أساس المعرفة، ففي كثير من الدول النامية تمارس الإدارة في المنظمات أعمالها في ظروف غير مواتية من أهمها نقص المعلومات وعدم القدرة على توصيل المتاح منها بالجودة المطلوبة أو في الوقت المناسب وعدم وضوح الأهداف وتناقضها وعدم مواكبتها للإقتصاد الرقمي[2]

2.1الاقتصاد الافتراضي

الاقتصاد الافتراضي هو الاقتصاد الذي يتعامل مع مال ليس موجودا على وجه الحقيقة. ويمكن حصر نوعان من الاقتصاد الافتراضي.

فهو الذي يتعامل به مجموعة من المستثمرين عن طريق الانترنت. وواقع هذا الاقتصاد أنه يتعامل مع بضاعة وهمية يفترض البائع وجودها ويضع لها مواصفات معينة وقد يصورها ويصف لها قيم افتراضية ثم يعرضها للمزاد في الأسواق الالكترونية. ويقوم أحد الأشخاص بشراء البضاعة الوهمية ويدفع ثمنا لها حسب مقاييس وهمية.

أما النوع الثاني من الاقتصاد الافتراضي فهو الذي يؤدي إلى ظهور الاقتصاد أكبر بكثير من حجمه الحقيقي. وهو قائم على فرضية أن المال الحقيقي لن تكون هناك حاجة لاستعماله وبالتالي فانه من الممكن التعامل بقيم افتراضية للمال.

و قد بدأت ظاهرة زيادة المال على الحجم الحقيقي للمال بشكل كبير وعلى مستوى اقتصاد الدول مع ظهور الأسواق المالية في نيويورك نهاية القرن التاسع عشر. و قد ساعد على تأصل هذه الظاهرة ثلاثة عوامل رئيسة :

- تقييم المؤسسات المالية بالقيمة الاسمية للاسهم، واعتماد قيمة الفائدة أساسا للتحكم بحركة المال
- فصل العلاقة بين العملات الرئيسة والذهب
- الحرب الباردة بين المعسكرين الرأسمالي والاشتراكي

2 المنظمة الافتراضية ومبررات تصميمها وأشكالها

---

1 منير شفيق – أوهام الاقتصاد الجديد والتنمية البشرية – مقال في جريدة الحياة اللندنية بتاريخ 05/08/ 2002 www.rezgar.com

2 علي السلمي،– السياسات الإدارية في عصر المعلومات،– دار غريب للطباعة والنشر ص 22.

لقد غيرت تكنولوجيات الإعلام والاتصال TIC أسلوب تنظيم العلاقات والاتصالات الداخلية والخارجية بها، وتدخلت في كيفية تدخل العمل وأسلوب أداء المهام وأكثر من ذلك تغيير الأسواق وأساليب التوزيع والقضاء على العقبات التي تواجه سرعة عقد الاتفاقيات وتقليل الفروق بين المنظمات الكبيرة والصغيرة كما ساهمت المعرفة إلى الوصول إلى إجابات لأسئلة كانت محيرة في مجال الأعمال، هذا بخلاف سهولة الحصول على المعلومات التي يحتاج إليها الفرد داخل المنظمة لاتخاذ القرارات. [3]

ما يميز القرن الحالي – بتوسع الإمكانيات التكنولوجية للإعلام والاتصال– أن المنظمة الافتراضية يرتقب أن تكون من بين الأشكال التنظيمية الناجحة في السنوات المقبلة وحسب دراسات عديدة ونظرا لخفتها ورشاقتها ومرونتها فهي الأكثر تكيفا مع متطلبات الألفية الجديدة[4]، وهي حل للتنمية الشاملة للمنظمة والاقتصاد، والنموذج التنظيمي الافتراضي يسمح للمؤسسة بمواجهة شدة المنافسة فيما يخص التكاليف، النوعية ...إلخ.

فالتكامل الإلكتروني قد أحدث تحولات دراماتيكية في معنى وجوهر كلمة "شركة" خصوصاً منذ نشوء وتنامي دور المنظمات الافتراضية حيث صارت قدرات هذه المنظمات على ابتكار وتطوير وطرح السلع والخدمات في السوق تُحدّد في ضوء قدراتها على تنظيم وإدامة علاقات شبكية بدلاً من قدراتها المألوفة على تصنيع سلعة أو تقديم خدمة ما. وسنرى في هذا المحور مفهوم المنظمة الافتراضية ومبررات تصميمها وأشكالها

1.2 ماهية المنظمة الافتراضية[5]

السؤال الجوهري الذي يمكن طرحه هو :

ماذا يعني بالمنظمة الافتراضية؟

قديما كان ينظر للمنظمة على أنها كيان مادي تهدف الى إنتاج السلع والخدمات لغرض تحقيق الربح. وبعد التطور الحاصل في بيئة عمل المنظمات أصبحنا ننظر إليها ككيانات اقتصادية – اجتماعية ليس هدفها الوحيد الربح وهذه المنظمات كيانات ملموسة ذات حدود معلومة قياساً للبيئة الخارجية.

---

3 علاء الدين يوسف – عائد الاستثمار في رأس المال البشري : قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين – إتحاد الخبراء والاستشاريين الدوليين – اتراك للطباعة والنشر والتوزيع مصر 2003 ص16

4 Ettighoffer. D, Van Benden, Méte.organisation – les modéles d'entreprise créateurs de valeurs– edition village mordine, PARIS 2000, p31

5 د. طاهر محسن الغالبي و د. بشير عباس العلاق ، المنظمات الافتراضية و التجارة الالكترونية ، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات و الإدارة

إن الصفة القانونية والكيان المادي من الصفات الأساسية للمنظمة أو المشروع العامل في أي بيئة محلية كانت أو إقليمية أو عالمية..أما افي إطار المشروع الافتراضي أصبح العديد من المحددات القانونية والمادية تأخذ أبعاداً أخرى

إن المشروع الافتراضي ينطلق من مبدأ اقتصاديات الحجم حيث منشآت الأعمال ذات المشاكل أو التوجهات المشتركة توحد صفوفها وتتقاسم موارد تكنولوجيا المعلومات لكي تحقق وفورات في الموارد المادية. ومن خلال ما ورد يتبادر في ذهننا التساؤل التالي:

ماذا يقصد بالمصطلح "افتراضي؟"

يستخدم المصطلح "افتراضي" لتصنيف نوع من حلول تكنولوجيا المعلومات الذي يجيز فعلياً لعدد غير محدود من أعضاء المشروع التواصل مع بعضهم البعض وتنفيذ عملياتهم وأعمالهم باستخدام بنية تحتية مشاعة بشكل مشترك. ففي البنية التحتية للمشروع الافتراضي يتم تنميط وتوزيع وتقاسم تطبيقات البرامجيات وتجهيزات الحاسوب والبيانات ومصادر شبكة الاتصالات. كما يتم تنميط المعدات المحلية التابعة لكل عضو من أعضاء المشروع إلى أقصى ما يمكن. ويكون وصول المستخدمين لمصادر البنية التحتية المشاعة من مواقع "قصيه" بغض النظر عن الموقع الفعلي لمصادر تكنولوجيا المعلومات وهذا ما يجعل النظام افتراضياً. وفي معظم الحالات فإن المستخدمين يصلون إلى مصادر تكنولوجيا المعلومات التابعة للمشروع باستخدام الإنترنت، إلا أن بالإمكان استخدام البنى التحتية الشبكية إذ كان ذلك يوفر الأموال. فالبنية التحتية الافتراضية تسهل عملية تقاسم بيانات المشروع وتضمن خصوصية وأمان البيانات التابعة لكل عضو من أعضاء المشروع، وتسمح بإدامة البيانات محلياً إذا كان مطلوباً.

أن المشروع الافتراضي هو عبارة عن منظمة أعمال مؤقتة تنشأ بين شركاء تجاريين يعملون في مواقع جغرافية متناثرة على مدى الفترة الزمنية التي تستغرقها مهمة إنجاز المشروع المشترك. وغالباً ما تتطلب عملية تصميم وتصنيع المنتجات والخدمات الجديدة توافر مواهب العديد من الاختصاصيين. وعندما تقوم عدة شركات أو منشآت أعمال بتوحيد خاصياتها لتطوير أو تكوين منتج جديد، فإن ثمرة ذلك تسمى بالمشروع الافتراضي. ويمكننا تعريف المنظمة الافتراضية على أنها شبكة متعددة الخلايا الذكية، لها عقد تخفض من حجمها إلى حجم حرج يسمح بالفعالية والنجاعة، فهي موزعة بعدة أماكن كل منها عبارة عن خلية مكونة من عدد قليل من الأفراد ينجزون وضائف نوعية ويتعاقدون باطنيا على العمليات التي تعتبر خارج إمكانياتهم فالتكاليف الثابتة تنخفض نظرا لعدم التركيز على مقاييس وظيفية.

فالافتراضية أذن تعرّف على أنها عبارة عن قدرة منظمة ما على الحصول على الجدارات الحرجة وتنسيقها بشكل متسق من خلال تصميمها لعمليات وأعمال ذات قيمة مضافة وآليات حاكمة تتضمن جدارات خارجية وداخلية لتقديم قيمة مميزة وفريدة إلى السوق. وتهدف العملية الاستراتيجية هذه إلى تحسين الوضع التنافسي للشركات من خلال التميز في السوق.

حسب الدكتورين طاهر محسن الغالبي وبشير عباس العلاق يمكن إبراز سبعة مفاهيم نظرية للمنظمات الافتراضية على النحو التالي[6]: شبكة الأعمال، إضفاء شبه الصفة الذاتية على الموارد، تفهم مشترك للأعمال، التعاون كعملية تنظيمية متداخلة، المؤقتية، إستراتيجية شبكية ناشئة، الثقة

2.2 أسباب ومبررات تصميم المنظمات افتراضية

يمكن إجمال أسباب ومبررات تصميم المنظمات الافتراضية في الآتي:

- الحاجات المتزايدة للمرونة بالإضافة إلى الاعتقاد المدعم بالحجة والبرهان بأنه لا يمكن الحصول على الجدارات المحورية المطلوبة كشرط مسبق لنجاح المنظمة الافتراضية إلا من خلال التعاون والتعاضد مع شركاء خارجيين.
- الحاجة للكفاءة المتأتية من حالة تقاسم الموارد مع الشركاء.
- الحاجة إلى التكيف والتأقلم مع بيئات تتسم بالمفاجآت والسرعة في عمليات التغيير.

3.2 أشكال المنظمات الافتراضية

نرى من الضروري جداً في هذا المحور التمييز بين نوعين مختلفين من المنظمات الافتراضية على أساس المعنى الحرفي لكلمة "افتراضي".

المنظمة الافتراضية المستقرة : في هذه الحالة يعنى مفهوم المنظمة الافتراضية "قائم على ما يظهر" مما يدفع العملاء إلى الاعتقاد بأنهم يتعاملون مع منظمة واحدة، في حين يشير واقع الحال إلى أن هذه المنظمة تشمل شبكة منظمات، ويكون التعاضد بين أعضائها ذو صفة دائمية نوعاً ما. ويوصف هذا النوع من المنظمات بالمنظمات الافتراضية الدائمية المستقرة.

المنظمة الافتراضية الديناميكية: في هذه الحالة تعني كلمة "افتراضي" "احتمال أن يكون قائماً" أو "ممكن قيامه". وفي مثل هذه الحالة تكون هناك شبكات ديناميكية تقوم مجتمعة بعمل مشترك ما حال قيام لعميل بمفاتحتها حول طلبية أو مشكلة ما. ويكون التعاضد بين هذه الشبكات ذو طبيعة مؤقتة في أغلب الأحيان وتكون القيادة مشتركة.

وحسب دراسة قام بها (Becheikh Zaan.sv et Nizar2005) توصلت إلى أن هناك خمسة أشكال للمنظمات الافتراضية يمكن أن تتخذها وهي حسب الدراسة كما يلي:

<u>الشكل الأول</u> : المنظنة الإفتراضية كمؤسسة تقنية :[7]

أفرز التطور في تكنولوجيا الإعلام والاتصال هذا الشكل من المنظمات، والكثير من الباحثين الاقتصاديين يعرفون المنظمة الافتراضية على أنها "المؤسسة التي تستخدم تكنولوجيا حديثة للإعلام والاتصال وبكثافة أو التكنولوجيا بصورة عامة، بهدف إحداث الفاعلية والنجاعة بسلسلة القيمة،

[6] د. طاهر محسن الغالبي و د. بشير عباس العلاق، مرجع سبق ذكره

[7] - Becheikh Nizar et Zhan. SV "L'organisation virtuelle" un avenir qui se dessine, revue française de gestion N°154, 1-2005 pp93.

فالمؤسسة التقنية هي المنظمة القادرة على إدماج وترشيد واستعمال التقنيات الجديدة للإعلام والاتصال على مستوى مختلف النشاطات الرئيسية والداعمة والشكل المـوالي يوضـح دور التقنيـات الجديـدة بالإعلام والاتصال في الوصول إلى الأهداف بإحداث الفعالية في سلسلة القيمة.

الشكل رقم (8): المنظمة الافتراضية كمؤسسة تقنية [8]



الشكل (9): المنظمة الافتراضية كمؤسسة تلي مؤسسةTéléentreprise

- **مقر اجتماعي (مقر مادي)**

+ عامل بالمؤسسة

═ عقد دائم (وجها لوجه) بفضل NTIC

– **عقد ممكن NTIC(وجها لوجه)**

المصدر: علاء الدين يوسف عائد الإستثم

المال البشري مرجع سابق ص6

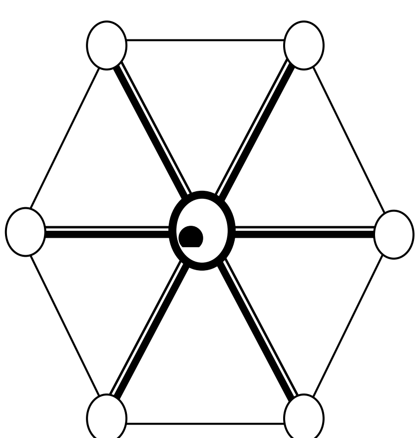
<u>الشكل الثالث</u>: المؤسسة الافتراضية كمؤسسة مخرجة

على عكس ما سبق بعض الكتاب منهم (Porter 2000 – ...ch 2002 ... هؤلاء أن درجة افتراضية المنظمة تختلف حسب كتلة الوظائف المخرجة أو التي يتم توكيلها لمؤسسة أخرى مختصة. فالافتراضية تكمن في استمرارية المؤسسات في التعاقد من الباطن على نشاطات إضافية لسلسلة خلق القيمة (أنظر الشكل)

الشكل رقم (10): المنظمة الافتراضية كمؤسسة مخرجة

● منظمة افتراضية ● الوظائف المخرجة

O مؤسسة متعاونة Collaboration



8علاء الدين يوسف، مرجع سابق ص207 .

═ اتصالات دائمة (التقنيات الجديدة للإعلام والاتصال وجها لوجه)

تعتمد المنظمة الافتراضية في ادارتها على تحقيق النتائج مع غياب العلاقات الانسانية المباشرة ويتم ذلك من خلال التفاهم والثقة التي يضعها مدير المشروع في العاملين الذين يتولى قيادتهم دون أن يعرفهم أو حتى يراهم.[9]

إن الاعتماد على هذا النوع من التنظيم سيهدف تفعيل لسلسلة القيمة للمؤسسة، في الظل هذا المفهوم المنظمة تعتبر افتراضية كليا ، وأحسن مثال لهذه المؤسسات "NIKE" فهذا الصانع للأدوات الرياضية قام بإخراج نشاطات الانتاج، التوزيع، التسويق، البيع بالتجزئة وداخل المؤسسة يحتفظ فقط بتسيير الماركة.

<u>الشكل الرابع</u>: المنظمة الإفتراضية كمؤسسة Cyber entreprise

تخلق الانترنت عالم افتراضي وتخلق أشكال تنظيمية، فمن خلال الارتباط بين عدة مستعملين في العالم بانتظام باستمرار وفي كل وقت.

إن تعريف المنظمة الافتراضية بهذا الشكل يلغي المظهر المادي للمؤسسة "Patrimoniale" فالمؤسسة هنا لا تحتاج لا إلى الاستعمالات ولا المصانع، كما أن حواجز الدخول للأسواق العالمية تنخفض وبالتالي يتطلب الأمر إعادة النظر في قواعد المنافسة على المستوى العالمي فالتسويق التقليدي كان يؤهل المؤسسات الكبيرة لكن التسويق عبر الشبكة العنكبوتية الأنترنت يعطي الفرصة لأي مؤسسة مهما كان حجمها، وهذا الشكل التنظيمي لا يحتاج لحجم كبير كي ينجح وإنما المزايا المحققة على مستوى التكاليف والمرونة هي التي تسمح بذلك ولعل أحسن نموذج هو e-Bay فلا تتوفر على مقر إجتماعي بالمفهوم التقليدي ولا رقم هاتف ولا فاكس بل لها فقط عنوان إلكتروني <u>http://www.e.bay.com</u>

الشكل رقم (11): المنظمة الافتراضية Cyber entrepris

Cyberentreprise

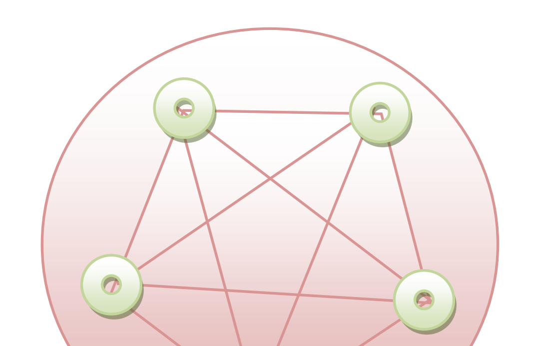
O المؤسسات المتعاونة

═ اتصال دائم عبر **NTI**

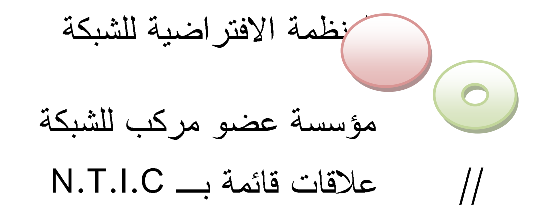
<u>الشكل الخامس</u>: المؤسسة الافتراضية كشبكة مؤقتة x temporaux

حسب هذا المفهوم المنظمة الافتراضية تتعلق بمجموعة من المؤسسات تشـ وبمجرد انتهاء المشروع تتلاشى هذه المؤسسة، وكل عضو في هذه المنظمة يمكنه المساهمة في مشروع آخر، فهي إذن شبكة مؤقتة عبارة عن عنصر مكون من عدة ذرات مختلفة.

الشكل رقم (12): المنظمة الافتراضية كشبكة مؤقتة



9 علاء الدين يوسف، مرجع سابق ص 212 .



الشبكة المؤقتة القائمة تجمع هذه المنظمات حول أهداف مصالح مشتركة على المدى القصير فالشبكة الافتراضية يمكن أن تتشكل من أعضاء لم يعملوا مع بعض في الماضي ولا في المستقبل ويمكن أن يصبحوا متنافسين في مشاريع أخرى.

تتصف المنظمة الذكية بالمرونة وسرعة التفاعل مع البيئة الداخلية لها ، كما أنها مدركة لأهمية المعرفة وأساليب تسيرها، ويتحمل الجميع في المنظمة للافتراضية المسؤولية كما تستجيب للفرص الجديدة بأقل قدر من الاستثمارات والمخاطر[10].

الخاتمة

وتأسيساً على ما ذكرنا يمكن استنتاج أن المنظمة الافتراضية تتميز أساساً في كونها عبارة عن شبكة منظمات مستقلة ومتناثرة جغرافياُ وذات رسالة متداخلة جزئياً، حيث يسعى جميع الشركاء ضمن هذه الشبكة إلى جعل جدارا تهم المحورية ومعارفهم في متناول بعضهم البعض، ويكون التعاون مستنداً إلى علاقات شبه مستقرة وأن المنظمات الافتراضية غالباً ما تشخص وتعرف بالاستناد إلى خصائص التالية : عابرة للحدود ، جدارات محورية مكملة / بوتقة الموارد، تقاسم المعرفة، تناثر جغرافي، تغير المشاركين ، المساواة بين المشاركين ، اتصالات إلكترونية، التوجه بالعميل، الاعتمادية المتداخلة، تفويض الصلاحيات والمسؤوليات والمساءلات

المراجع

الكتب باللغة العربية

1.أحمد مشهور [تكنولوجيا المعلومات والتنمية] جامعة اليرموك الأردن 2000

2.صلاح عباس – العولمة وإدارة المنظمات مؤسسة شباب الجامعة مصر 2003

3.علي السلمي،– السياسات الإدارية في عصر المعلومات،– دار غريب للطباعة والنش 1998

4.ناصر دادي عدوان – اقتصاد المؤسسة – دار المحمدية العامة للنشر بدون سنة نشر

5.علاء الدين يوسف – عائد الاستثمار في رأس المال البشري: قياس القيمة الاقتصادية لأداء العاملين – إتحاد الخبراء والاستشاريين الدوليين – اتراك للطباعة والنشر والتوزيع مصر 2003

6.دومينيك فواري – إقتصاد المعرفة – ترجمة محمد عرب صاصيلا / طلاس للدراسات والنشر والترجمة دمشق سوريا 2003

الكتب باللغة الفرنسية

7 Brilman Jean – LES MEILLEURES PRATIQUES DE MANAGEMENT – édition d'organisation **7** 4édition2003 p13

8 Gilles bressy – Christian konkuyt / économie d'entreprise,ED . DALOZ - 2000

10 Ettighoffer. D, Van Benden, Méte.organisation – les modéles d'entreprise créateurs de valeurs- edition village mordine, PARIS 2000

---

10 علاء الدين يوسف، مرجع سابق ص 33

11 Meignant Alain: "Ressources humaines: deployer la stratégie par hervé sériey, édition liaisons, Paris 2000

المجلات والملتقيات

12 . بوميلة سعاد – فارس بوباكر **أثر التكنولوجيات الحديثة لف للإعلام والاتصال في المؤسسة الاقتصادية** مجلة الاقتصاد والمناجمنت /عدد 3 /2004

13. إبراهيم المليفي – ***إقتصاد المعرفة وثورة الميديا والمعلوماتية*** – مجلة العربي / عدد524/ الكويت يوليو 2002

14. معالي خيضر فهمي – ***نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية*** – الدار الجامعية 2002

15. مقدم عميرات ، عبد المجيد قدي ، / *العولمة وتأثيرها على الاقتصاد العربي* مجلة الباحث جامعة ورقلة العدد 0/1 2002

16. سالمي جمال جامعة عنابة الملتقى الوطني حول الموارد البشرية وتكنولوجيات الإعلام والإتصال جامعة جيجل مارس2006

17. منير شفيق – *أوهام الاقتصاد الجديد والتنمية البشرية* – مقال في جريدة الحياة اللندنية بتاريخ 05/08/ 2002

www.rezgar.com

18. طاهر محسن الغالبي ، بشير عباس العلاق ،– المنظمات الافتراضية والتجارة الالكترونية– ، المؤتمر العربي الأول لتكنولوجيا المعلومات والإدارة

19. .Frédéric Doreau - étude sur L´impact de . Technologies de Ĺ´information Communication TIC dans les organisations / Mars 2001 /www.paysdelaloire.aract.fr

20..Becheikh Nizar et Zhan. SV ***"L'organisation virtuelle" un avenir qui se dessine***, revue française de gestion N°154, 1-2005